

Ying Zai
Wanmei Zhixingli

执行到底，让责任落地，让工作到位

田雷◎著



赢在 完美执行力

拥有强大执行力的企业，谓之强企
拥有完美执行力的员工，谓之能人

现代企业缺的不是伟大的战略，而是完美、有力的执行

没有完美执行力，再宏大的战略也是纸上谈兵

执行力就是战斗力，就是竞争力，就是生产力

广东省出版集团
广东经济出版社



赢在 完美执行力

田雷◎著

廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在完美执行力 / 田雷著. —广州: 广东经济出版社,
2013. 9

ISBN 978-7-5454-2151-4

I. ①赢… II. ①田… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 175998 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区棠东横岭三路 11~13 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	12.5 1 插页
字数	156 000 字
版次	2013 年 9 月第 1 版
印次	2013 年 9 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-2151-4
定价	32.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

|| 目 录 ||

第一章 执行力——员工竞争力的制胜法宝 1

《礼记·中庸》中有一句话是这样说的：“凡事预则立，不预则废。”意思是在做事之前要先预立计划，不做计划事情便做不成。在现今这个时代，无论企业还是个人，都能懂得并贯彻这句话，然而立下计划之后却少有人能完成计划。预立目标却达不到，便是纸上谈兵，所谓计划也就只能拿来看看了。

我们所身处的职场是一个非常复杂的环境，然而有一批人，却在其中仿佛如鱼得水，游刃有余。其实他们大多有一个共通点，那就是都拥有一种绝对的执行力，不达目标决不罢休的韧劲。这只是一个相当简单的秘诀，我们都想圆满达成目标，然而怎样去执行，怎样才能执行得完美，却成为了困扰众多职场中人的一个难题。

很多人辛苦筹谋了很久的旅行计划，却在行路的一开始就陷入困境，而拥有完美执行力的人，却能在走到终点之后，只稍作休息，便开始新的旅途。这是因为他们掌握了制胜法宝，便不怕山高水长，旅途对于他们而言，便是鸟语花香的仙境了。

缺乏执行力，企业将丧失生机	2
员工的竞争力就是执行到位	6
缺乏执行力相当于自毁前程	13
完美执行力是你立足的根本	18

第二章 领悟力决定高效执行力 23

每个人都有属于自己的不同的做事方法，即使是同一个人，在不同的时间和地点等相关因素的影响下，面对同一件事也会产生不同的结果。

在做事情的时候，要把任务当做一个目标，但不应只有这一个目标，只有提前了解任务的性质以及明确自己想要达到的效果，才能在第一时间更有效率地达成目标。任务不是生硬的指令，机械执行不会得到最好的效果，反而会让你事倍功半。高效的执行力需要运用大脑去灵活分析，这需要相当高的领悟力，因为很多时候人不是胜在意识，而是胜在认识。

明确任务，按正确方向发挥执行力·····	24
着眼细节，将执行力贯彻到底·····	32
了解企业文化，与企业合为一体·····	41
争取制度保障，为执行力提供依托·····	45

第三章 落实目标，逐个击破 49

“不积跬步，无以至千里”，任何长路，都要从脚下这一步开始，通过一步一步地积攒才能够一行千里。这句话用在做人做事上，都再恰当不过。

无论是面对重大的任务，还是琐碎的职责，都应该先将其一一落实到工作上，只有在明确了我们要做的事之后，才能开始做事。只有将目标分解成一个个动作，我们才能最终完成它。

分解大目标，将计划落实到眼前·····	50
明确小目标，做好工作安排·····	55
复杂任务简单执行，贯彻执行力·····	61
立即行动，实现目标·····	68

第四章 完美执行力需要高效执行者 75

企业的成功=5%的战略+95%的执行。换言之，若没有高效的执行者，企业的生命力几乎等于零。有人曾说，21世纪，人才是最值钱的。对企业来说，这是永恒的真理。只有拥有高效的执行者，才能发挥出完美的执行力，使企业立于不败之地。

没有责任心，就没有执行力·····	76
提高能力，才能更好执行·····	84
追求卓越，推动企业走向成功·····	89
赢在效率，做最高效的执行者·····	97

第五章 完美执行力来自于优秀的职业素养 105

职业素养包含的内容很多，首先在进入职场之前，你应具备相应的专业知识，但是职业素养却不是完全通过专业知识来表现的，它还包括对工作的敬业态度和职业道德，并且不同的行业有不同的规范和要求。在执行工作的过程中，这些会以综合品质的方式呈现出来。只有具备了优秀的职业素养，才能具备完美的执行力。

工作态度，决定执行力度·····	106
工作方式，决定执行广度·····	114
工作方法，决定执行深度·····	119
工作效率，决定执行结果·····	125

第六章 让沟通职业化，加速执行力 129

在沟通早已经实现全球化的今天，工作也不再是一个人可以独揽的事，部门之间的联系越来越多，优秀的沟通力已经成为了职场不可或缺的能力。沟通的过程也是彰显一个人素质的过程，所以要想良好沟通，就必须提升个人素质，加强沟通技巧，这样才能够加速执行力。

上下沟通，方能执行到位	130
有效沟通，实现执行力提升	135
掌握沟通技巧，统一执行力度	141
勤于沟通，掌控执行方向	149

第七章 善于合作，提高团队执行力 153

著名的文学家歌德曾经说过：“无论努力的目标是为了什么，也不管正在做的事是怎样的，单枪匹马的人总是没有力量的。合群永远是一切思想善良的人的最高需要。”

在现今的时代，我们所处的职场环境对团队协作精神的要求，比任何其他时代都要迫切和重要。

我国早在古代就认识到了团队协作的重要性，伟大的荀子曾经说过：“每一个凡人，都可以成为伟大的禹。”只要团结在一起，就能成为非常强大的力量。

团队职业化大于个人职业化	154
学会与人合作，凝聚团队执行力	158
树立团队意识，才能促进执行力	161
加速执行力，实现个人团队同发展	166

第八章 让完美执行力成为一种习惯 171

职场和人生一样，不是仅凭一两件事的成功就能够定性全部，只有通过长久的努力和保持，才能获得终身成就。如果想在事业上获得成功，就必须将执行到位当做一种习惯，当成终身的任务去执行，并带着不达目的不罢休的心态去做。

把完美执行当作共同使命	172
任务不完成不罢休	179
执行，就要做到最完美	185
拥有完美执行力，成为最佳执行者	192

《礼记·中庸》中有一句话是这样说的：“凡事预则立，不预则废。”意思是在做事之前要先预立计划，不做计划事情便做不成。在现今这个时代，无论企业还是个人，都能懂得并贯彻这句话，然而立下计划之后却少有人能完成计划。预立目标却达不到，便是纸上谈兵，所谓计划也就只能拿来看看了。

我们所身处的职场是一个非常复杂的环境，然而有一批人，却在其中仿佛如鱼得水，游刃有余。其实他们大多有一个共通点，那就是都拥有一种绝对的执行力，不达目标决不罢休的韧劲。这只是一个相当简单的秘诀，我们都想圆满达成目标，然而怎样去执行，怎样才能执行得完美，却成为了困扰众多职场中人的一个难题。

很多人辛辛苦苦筹谋了很久的旅行计划，却在行路的一开始就陷入困境，而拥有完美执行力的人，却能在走到终点之后，只稍作休息，便开始新的旅途。这是因为他们掌握了制胜法宝，便不怕山高水长，旅途对于他们而言，便是鸟语花香的仙境了。

第一章

执行力—— 员工竞争力的制胜法宝



缺乏执行力，企业将丧失生机

执行力，一直是现代企业经营的核心战斗力。我们可以将执行力理解为：最大限度地利用和转化资源，短期高效率地完成任务。而任务通常意味着企业的决策规划，是将企业的计划转换为效益的最关键的一步。完美执行力，对员工自身来说，就是执行任务的能力和效率；对团队来说，就是调动全员协调共生的学问；对企业而言，就是强大的经营体系。衡量执行力的标准，就在于员工是否能花最少的时间完成最优质的任务。一家企业的定位与布局，要依靠完美的执行力才能得以展现。

目标的制定是为了达成，制定好了目标之后，如果不付诸行动去实现它，那么目标就永远只是目标，是毫无意义的存在。

而实现目标的方式方法，就是本书所阐述的中心。

现实中，很多人都喜欢制定目标，他们知道达成目标之后自己所获得的好处是巨大的，然而大多数人却还是无法做到，即使将目标细化到日常生活中，也很难做得彻底，这样的目标即使达成了也是事半功半。

企业也同样如此。决策者为企业制定好整体的规划，这个规划便成为员工们为之努力的目标，然而无论规划制定得多么完善，缺乏执行力的员工却只会将一切搞砸，这不光是企业的损失，也会影响到员工在企业的发展，因为企业与员工是共生的，而员工的生存力取决于他的执行力。

执行到位和执行力之间又存在很多的不同，所谓“不做则已，做则彻底”，拥有执行力的人若做不到执行到位，不如不做。而既有执行力又能执行到底的人，注定将成为职场的王者。

对于个人而言，执行力是在职场立足的关键，对于企业而言，更是如此。我们从风云企业——苹果公司的身上可以得到许多启示。

微软的市值曾在2000年达到5600亿美元，却在2010年下跌至2190亿美元，被苹果以2220亿美元超越，后者在2000年的市值仅为156亿美元。这两家公司所面对的技术、人才和市场是相同的，是什么导致了这样天差地别的超越？

苹果的成长历程可谓相当传奇，这都仰赖于一个更加传奇式的人物——史蒂夫·乔布斯。乔布斯被认为是计算机业界与影视娱乐业界的标志性人物，他不光成就了iPod、iTunes、iPad、iPhone等风靡全球亿万人的电子产品，还深刻地改变了现代人的通信、娱乐乃至生活方式。

乔布斯虽然是商业上的成功者，却因其怪异和挑剔的性格特点受到许多合作伙伴的诟病，以至于在1985年被排挤出苹果。然而在他离开苹果的这段时间内，苹果的市场占有率持续下降，苹果的董事会终于认识到，乔布斯对产品完美性的近乎病态的追求，恰恰是苹果能够统领数码产业的最犀利武器。乔布斯待人违背了一切职场待人处事的法则，他不会在员工失败的时候亲切勉励，也不会显而易见的困难面前放松要求，然而尽管他设立的这些计划看上去似乎遥不可及，最终事实却是人无穷的潜能被激发，终究能够完成这些目标。

乔布斯只看重员工是否能在他的要求内完成任务，这也是他衡量员工是否合格的唯一标准，倘若员工不能达到他的标准，他

会毫不留情地放弃。所以在他手下工作的人每天都要承受巨大的压力，然而在看到成果的那一刻没有一个人会不认为这是相当值得的。乔布斯奉行的并非是残酷主义，也并非只是负责构想那些天马行空的点子，一味地将麻烦抛给员工，他始终和员工战斗在一线，因为他深刻地明白，执行力是企业的生命力，在这个残酷的行业里，不光电子产品的更新换代异常迅速，企业也一样，若不执行到底，必将惨烈收场。

乔布斯在离开苹果 12 年后，又重新回到苹果，这位重视将执行力贯彻到底的人最终拯救了苹果，并将它带领至“世界之巅”。

从以上的事例中，我们得以对执行力在企业中的作用有一个清晰的认识。企业若丧失了执行力，失败不过是时间问题。

作为企业领导者，如何把有限的资源经过合理而有效的配置，以发挥出最大效用是最为重要的事，尤其是对人力资源的运用，这几乎可以决定企业的生死存亡。同样是亚洲的企业，为什么韩国的三星电子可以发展到世界的顶端，这从韩国企业家和韩国人对企业执行力的态度就可以看到原因所在。

IHS iSuppli 的数据显示，2012 年第一季度，诺基亚手机的市场占有量为 8300 万台，而三星的市场占有量为 9200 万台。三星已经超越诺基亚成为了手机销售市场的冠军，结束了诺基亚长达 14 年的世界最大手机厂商的历史。标准普尔评级公司（Standard & Poor）更是给诺基亚带来一个噩耗：诺基亚的信用评级已经降为“垃圾级”BB+/B。

专业媒体分析了诺基亚衰落的原因，包括诺基亚在智能手机的变革中反应迟缓，不仅痛失高端市场，低端市场份额也受到许

多新兴厂商的蚕食。然而，最为关键的因素是诺基亚的执行力低下。

三星做得比诺基亚和许多其他厂商要好的地方，就是执行。三星借鉴苹果的策略，用其高端旗舰产品 Galaxy S Android 手机征服了消费者。三星采用了与苹果相似的经营策略，每年，消费者们都在等待新款 Galaxy S 的发布。三星以此激发了消费者的期待，推动了消费者的需求。

企业必须对执行力的偏差有敏锐的察觉，这是相当重要的；在发展个性上，也要苛求完美，而非差不多就可；要对所生产的产品追求质量的完美，而不去单一强调自己有多么优秀的售后服务体系。三星电子不光顺应和调动市场需求，更加注重追求完美，这是对自身的高标准和严要求，设立这样的目标是为了打造出没有缺陷的产品，宁可减少生产量，也要追求完美的质量，这并不能做到零返修率，却可以在很大程度上避免残次品的诞生，从而对企业的品牌和竞争力产生极大的提升。

高标准严要求，短短六个字却是对完美执行力的完美阐释，不管是中层管理人员，还是底层的员工，如果都不去积极执行，即使执行了也没有系统化的标准，最终会对企业构成致命的危害。贯彻执行力也是很多中国的企业在走出国界之后所必须面对的问题，而贯彻执行力必须成为企业大力度的改革方向。



员工的竞争力就是执行到位

所谓执行，在职场上，就是将领导者安排的计划付诸实践的行动过程。

执行到位，就是要求行动既不逼近也不逾越，而是恰到好处，完全贴合领导者制定的目标。

拥有具有完美执行力的员工，是很多老板的愿望，但是现实生活中员工们却往往把握不住这个度，出现很多“执行不到位的现象”。常人在做错事后，总会给自己找一些推诿的借口，他们或许会把责任推到领导者的身上，认为老板们的意思令人难以捉摸，理解好了是顺水推舟，理解有误便成了众矢之的。但是社会在发展，文明在进步，许多企业已经将责任推行到个人身上，领导如果传达不当自然要担起相应的后果，但是员工如果一味地将责任推到老板身上，这也是行不通的，因为员工不明确的任务可以向领导问清楚，一切阻碍都不应当以牺牲执行为借口。现代企业更加注重利润，而利润的实现不但需要老板的决策正确，更加需要有一个执行力高度到位的团队。丧失执行力的团队犹如虎躯上的一块腐肉，即使忍痛也定要除去，社会和职场的残酷性从未改变，然而铁律却始终未变——任何企业都需要能干又聪明的员工，而这两点全都体现在员工的执行力上。

所以如今在这样愈加灵活性的企业体系中，员工们需要重视发挥个人在企业中的能力，如何做到执行到位，给公司带来利润，这是每位员工每天都必须面对和思考的问题。

我们都知道要成为对企业有帮助的、不可或缺的人才，但是在职场中我们却总是为行动找借口：每天到公司之后，面对老板布置的任务，总是会发出种种疑问，诸如“这样的计划行不通吧？”“老板为什么不让我去而让张三去，是不是针对我？”“老板说的那个地方在哪？”……任务布置下来，还未细看和琢磨，便本能地生出一堆抗拒执行的想法，问一些烦死老板的问题。试问，如果大事小事老板全都能做到，还要员工做什么呢？这还不算完，到了真正执行的时候，很多人又开始“磨洋工”，不到最后期限绝不交工，生怕又接到了新的任务“吃亏”了，多干了。这些都是不思进取的现象，不在意完成任务的质量和效率，认为只要完成就好。

不认真、不负责地对待自己所执行中的任务，这就叫做玩忽职守。面对工作的时候只是“坐想当然”，凭着自己的主观感受和经验去执行任务，而没有尊重市场的实际情况，由此导致了错误和问题，甚至会为企业带来无法估量和挽回的损失。而作为一名员工来说，这无疑是不能原谅的过错。

小李是北京某邮政储蓄所的保安人员，他早在“五一”假期还没到来的时候，就已经开始想着安排假期旅游的事，一到下班时间就立刻离开了单位。他以为同事小王肯定会在下班后锁门的。没想到恰好在那天小王有事请了假提前走了。小李不知道这件事，也没有锁门。于是，储蓄所在五一长假中门一直没有锁。好在附近居民及时发现了这个情况，万幸的是，在报警之后经过勘查没有发现盗窃行为。然而，万一发生了盗窃案件，后果肯定不堪设想。小李因此失去了工作。

如果小李在对待工作的时候能够多一点责任心，在走之前能够仔细检查一下门窗是否锁好，而不是“坐想当然”，将职责推给别人，

那么小李的职业生涯将会是另一番景象。

“没有调查研究就没有发言权”，不清楚实际情况就不要自以为是地去想当然地执行，这样的行为不单单是对工作的不负责，更是对企业、对自己最大的不负责。

有人说过：“轻率和疏忽所造成的灾祸不相上下。”很多员工因为在执行中玩忽职守，做事轻率而导致失败。

一家服装公司需要订一批羊皮，老板把这个任务交给了一位做事轻率粗心的业务员。结果，两家企业签订的合同中写道：“每张大于4平方尺、有疤痕的不要。”事实上，老板要的羊皮需要满足两个条件：一，每张大于4平方尺；二，有疤痕的不要。但粗心的业务员却在合同中把逗号写成了顿号，致使供货商从中钻了空子，发过来一大批小于4平方尺的羊皮。老板虽然生气，却也无可奈何，只能承受由此而来的金钱损失。

任何人都渴望能够获得成功，都渴望在工作中获得加薪和升职的机会。然而，以玩忽职守的态度对待工作，“坐想当然”地去执行任务，无疑等于自掘坟墓，如此不仅会失去晋升和加薪的机会，还会永远的断送掉自己的职业未来。

在工作中，玩忽职守常常表现在一些小事当中，对照平时的工作习惯，来检查一下自己在工作执行过程中，是否有以下表现？

- (1) 需要自己负责的事情并没有一一去审查。
- (2) 在利用手中的权力去为公司的决策做执行的时候，存在遗漏的“中间环节”。
- (3) 在执行公司的决策之时，没有做到每一个环节都尽善尽美。
- (4) 在执行公司的决策之时，没有认真履行职责，没有根据实际

情况随时更新策略。

(5) 在执行公司的决策之时，没有根据决策和市场的现实情况执行，而是“坐想当然”地断定“老板可能是这个意思”，“客户可能就是这样想的”，“客户不会计较”。

(6) 没有设想如果因为个人的失误，执行的时候“玩忽职守”、“坐想当然”会给公司带来多大损失。

工作中的每一件小事都值得你去反复实践和研究。即使是最平常不过的事，你也应当以最大的热情和努力去对待，对执行中的每一个步骤都严格把关，认真实践。“实践出真知”，只有实事求是地执行，随时根据实际情况做出适当的应变，灵活执行任务，才能在工作中发挥出有效的执行，最终执行到位。

一个人如果只是懒散度日，既不积极进取，还要逃避推诿自己的责任，又如何能做到职位提升，拥有美好的前程呢？

我们在抱怨老板苛刻的时候，有没有想到并重视过自身的问题呢？正是作为员工自身的执行不到位，才让公司的利益受到减损；正是因为自己执行不到位才使公司在新项目上失去很多很好的竞争机会；正是因为自己执行不到位，才使公司所做的战略决策得不到实施……

2009年的4月15日，一封邮件在九城公司的内部流传，这是九城当时的CEO发出的一封内部邮件，明示了九城与世界知名游戏《魔兽世界》的合作终止。

是什么导致九城失掉了如此重要的合作项目？

2009年，九城公司的收入为11亿美元，然而数字已经远远不及2008年的一半了。2010年，在失去了《魔兽世界》之后，九城的营业收入仅为1558万美元，只有2008年全年收入的6%左